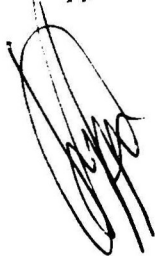


0- 793839

*На правах рукописи*



**БУРЦЕВА КСЕНИЯ ЮРЬЕВНА**

**ФОРМИРОВАНИЕ  
СБАЛАНСИРОВАННЫХ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ  
В БУХГАЛТЕРСКОМ УЧЕТЕ И ИХ АНАЛИЗ  
(на примере предприятий -  
производителей автокомпонентов)**

**Специальность 08.00.12 - Бухгалтерский учет,  
статистика**

**АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук**

**Тольятти 2008**

2  01-12 21 08

Работа выполнена в Тольяттинском государственном университете

Научный руководитель - доктор экономических наук, профессор  
Никифорова Елена Владимировна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, доцент  
Нестеров Владимир Николаевич

кандидат экономических наук, доцент  
Фомин Владимир Петрович

Ведущая организация - Нижегородский филиал  
Государственного университета -  
Высшая школа экономики

Защита состоится 27 декабря 2008 г. в 9.00 ч на заседании диссертационного  
совета Д 212.214.04 при Самарском государственном экономическом универ-  
ситете по адресу: ул. Советской Армии, д. 141, ауд. 325, г. Самара, 443090

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке  
Самарского государственного экономического университета

Автореферат разослан 26 ноября 2008 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета



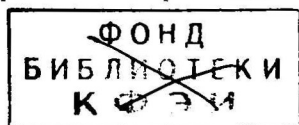
Леонтьева Т.И.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Стремительное развитие экономики страны, сопровождаемое процессами ужесточения конкуренции и изменениями бизнес-среды, способствует усложнению бухгалтерского учета и финансового анализа. Огромные потоки новой информации порождают проблему ее неразумного использования, приводят к затруднениям руководителей и собственников предприятий в процессе принятия управленческих решений. Большинство организаций рассчитывают и анализируют огромное количество показателей, в то время как их реальную финансовую эффективность способно раскрыть объединенное в группу незначительное число принципиально важных показателей. Они позволяют формировать достоверное мнение о деятельности и финансовом состоянии организации посредством экономического анализа. Поэтому формирование оптимального количества показателей анализа, оценки и интерпретации эффективности финансовой деятельности организации становится особенно актуальным.

В экономической литературе встречается немало исследований, посвященных трудностям адаптации американской концепции "Balanced Scorecard" (BSC или русский вариант перевода - система сбалансированных показателей (ССП)) в российских условиях. Однако уделяется незначительное внимание вопросам применения данной системы в конкретных условиях, учитывающих организационно-экономические особенности объектов исследования, в частности не изучен вопрос формирования сбалансированных финансовых показателей на предприятиях - производителях автокомпонентов. Обозначенная проблема нуждается в более детальном изучении и разработке с учетом особенностей и требований современных субъектов хозяйствования.

Анализ сбалансированных финансовых показателей является неотъемлемой частью комплексного анализа системы сбалансированных показателей, методология которого неоднократно с разной степенью детализации рассматривалась в трудах отечественных и зарубежных экономистов. Финансовые показатели, выступая своеобразным ориентиром при определении задач и параметров других сбалансированных показателей системы, складываются из взаимосвязи корпоративной стратегии и финансовых целей, поэтому для их формирования и выполнения аналитических процедур необходима высококачественная достоверная информационная база, формируемая в рамках бухгалтерского учета. Только при этом условии можно вести речь об обеспечении полезной информацией заинтересованных пользователей в целях принятия эффективных управленческих решений.



Недостаточная изученность и важность отмеченных сложных многоаспектных проблем определили теоретико-методическую и практическую актуальность темы исследования. Создание качественных методических положений формирования и анализа сбалансированных финансовых показателей будет способствовать эффективности деятельности благодаря рациональному использованию имеющихся экономических ресурсов и формированию долгосрочных стратегических преимуществ.

**Степень разработанности проблемы.** Вопросы создания эффективной системы сбалансированных показателей на предприятиях занимают одно из центральных мест в дискуссиях отечественных и зарубежных специалистов. В зарубежной экономической литературе данная тема исследована такими экономистами, как: К. Адамс, М. Г. Браун, М. Веттер, Р. Каплан, М. Кеннерли, М. В. Мейер, П. Р. Нивен, Э. Нили, Н.-Г. Ольве, Ж. Рой, А. Сьостранд, Хьюберт К. Рамперсад, Хервинг Р. Фридаг, В. Шмидт и другими авторами.

Теоретической основой исследования сбалансированных финансовых показателей послужили труды российских экономистов Н. В. Андросенко, В. И. Бариленко, О. В. Ефимовой, Е. В. Заровой, В. В. Ковалева, М. В. Мельник, Е. В. Негашева, Е. В. Никифоровой, Г. В. Савицкой, Е. А. Савиновой, В. П. Фомина, А. Д. Шеремета.

Однако ряд методических и практических проблем формирования и анализа сбалансированных финансовых показателей требуют проведения дальнейших исследований.

**Цель и задачи диссертационного исследования.** Цель исследования заключается в разработке теоретических и организационно-методических положений формирования и анализа сбалансированных финансовых показателей с использованием данных бухгалтерского учета.

Для достижения поставленной цели в работе определены следующие задачи:

- изучить информационные потоки в бухгалтерском учете, необходимые для формирования и анализа сбалансированных финансовых показателей;
- оценить влияние организационно-экономических характеристик предприятия - производителя автокомпонентов на отражение в бухгалтерском учете сбалансированных финансовых показателей;
- рассмотреть концептуальные основы сбалансированных финансовых показателей;
- уточнить основные методологические подходы к анализу сбалансированных финансовых показателей в соответствии с запросами потребителей информации;



- провести сравнительный анализ характеристик сбалансированных финансовых показателей;

- предложить приоритетные аналитические сбалансированные показатели финансовой деятельности предприятия - производителя автокомпонентов.

**Область исследования.** Работа проведена в рамках специальности 08.00.12 - Бухгалтерский учет, статистика. Паспорта специальностей ВАК (экономические науки): п. 1.4 "Методологические основы и целевые установки бухгалтерского учета и экономического анализа", п. 1.12 "Инвестиционный, финансовый и управленческий анализ", п. 1.16 "Анализ и прогнозирование финансового состояния организации".

**Предмет исследования.** Предметом проведенного исследования является методологический и методический инструментарий формирования сбалансированных финансовых показателей для целей анализа финансовой деятельности предприятия, дающего возможность оценить текущее состояние и перспективы его развития.

**Объект исследования.** Объектом исследования выбрана финансово-хозяйственная деятельность предприятий - производителей автокомпонентов Самарской области.

**Теоретическая и методологическая основа исследования.** Методологической основой исследования послужил диалектический метод, логический, морфологический, сравнительный и структурный анализ, позволяющие изучить экономические явления и процессы во взаимосвязи и причинно-следственной зависимости. В диссертационном исследовании применялись общенаучные методы познания: анализ, синтез, сравнение, методы наблюдения, сопоставления, экономико-стратегическое моделирование, экспертных оценок, выборки и группировки.

Теоретической основой исследования послужили труды российских и зарубежных специалистов в области изучения сбалансированных финансовых показателей и бухгалтерского учета, данные периодической печати.

**Научная новизна диссертации** нашла свое отражение в теоретическом обосновании, разработке методических принципов формирования и анализа сбалансированных финансовых показателей в бухгалтерском учете, учитывающих организационно-экономические особенности функционирования организации.

Наиболее существенные положения и выводы, представляющие научную новизну, заключаются в следующем:

- изучены информационные потоки в бухгалтерском учете, необходимые для формирования и анализа сбалансированных финансовых показателей и разработаны рекомендации по формированию учетной и неучетной информации с целью анализа сбалансированных финансовых показателей;

- оценено влияние организационно-экономических характеристик предприятия - производителя автокомпонентов на формирование сбалансированных финансовых показателей, установлено, что специфические черты функционирования предприятия являются определяющими при формировании системы сбалансированных показателей;

- рассмотрены концептуальные основы сбалансированных финансовых показателей, раскрыта роль этих показателей в информационном обеспечении анализа в целях управления;

- уточнены основные подходы к анализу сбалансированных финансовых показателей в соответствии с запросами потребителей, приведен перечень финансовых показателей со структурированием их во временном срезе и разделением по видам, учитывающим интересы внешних и внутренних групп лиц, заинтересованных в устойчивом финансовом положении организации;

- проведен сравнительный анализ характеристик сбалансированных финансовых показателей, разработана усовершенствованная методика анализа финансового состояния организации на основе сбалансированных финансовых показателей;

- предложены приоритетные сбалансированные аналитические показатели финансовой деятельности предприятия - производителя автокомпонентов: чистая прибыль, доля рынка, объем продаж, коэффициент роста чистой прибыли, доля продаж новых видов продукции в общем объеме продаж, отношение фактических затрат к плановым, выработка на одного рабочего, прибыль на акцию, добавленная рыночная стоимость, рентабельность активов, доходность инвестиций, доходность занятого капитала, коэффициенты, обеспечивающие финансовую устойчивость и ликвидность.

**Теоретическая и практическая значимость результатов исследования.** Теоретическая значимость результатов исследования состоит в научном обобщении, уточнении содержания сбалансированных финансовых показателей, их места в системе управления организацией, а также разработке методических основ формирования и анализа сбалансированных финансовых показателей, учитывающих специфику деятельности предприятия - производителя автокомпонентов.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что предложенные методические положения позволяют решить комплекс организационно-методических и практических вопросов формирования и анализа сбалансированных финансовых показателей.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Основные положения и результаты диссертационного исследования рассматривались и получили одобрение на международной научно-практической

конференции "Экономика региона: социальный и производственный аспект" (Тольятти 2006 г.), на 9-й Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых, студентов и аспирантов "Молодежь. Образование. Экономика" (Ярославль 2008 г.).

Предлагаемые автором практические рекомендации по формированию и анализу сбалансированных финансовых показателей организации нашли применение в деятельности ЗАО "Мотор-Супер", ООО "Лада-Транзит СД", ООО "Профиль".

Положения диссертации могут быть использованы в учебном процессе ГОУ ВПО "Тольяттинский государственный университет" при чтении дисциплин: "Анализ производственно-хозяйственной деятельности организации", "Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности", "Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности". Выполненные научные разработки также используются в системе повышения квалификации профессиональных бухгалтеров и аудиторов в АНО УМЦ "Алекс-Центр".

**Структура работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 127 источников, 23 таблиц, 17 рисунков и приложения.

**Публикации.** По теме диссертационного исследования опубликовано 9 печатных работ общим объемом 2,34 печ. л.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

Проведенное диссертационное исследование, а также основные выводы, положения и рекомендации можно разделить на три логически взаимосвязанные группы теоретических и практических проблем, задачи по решению которых, применяемый методологический инструментарий, а также результаты исследования представлены на рис. 1

**Первая группа проблем, исследованных в диссертации,** связана с необходимостью научного обоснования значимости данных бухгалтерского учета в формировании сбалансированных финансовых показателей, изучением информационных потоков бухгалтерского учета и разработкой рекомендаций по формированию учетной и неучетной информации с целью анализа сбалансированных финансовых показателей, оценкой влияния организационно-экономических характеристик предприятия - производителя автокомпонентов на формирование сбалансированных финансовых показателей.



**Рис. 1. Концептуальная схема исследования формирования и анализа сбалансированных финансовых показателей по данным бухгалтерского учета**

Достоверность анализа показателей сбалансированной системы напрямую зависит от полноты и качества используемой информации, которая должна охватывать все стороны деятельности организации и факторы, связанные с ее отраслевой принадлежностью, состоянием внешней среды, включая в первую очередь отношения с клиентами и поставщиками, финансовую стратегию собственников, а также обучение и развитие персонала. В диссертационной работе выявлено, что наибольшую ценность для формирования и обеспечения анализа сбалансированных финансовых показателей представляют внутренние количественные информационные потоки. В частности, отмечается важность учетных данных организации, к которым относятся данные финансового учета и отчетности, оперативного учета и отчетности, управленческого учета и отчетности, статистического учета и отчетности и выборочные учетные данные. В большей мере информационное обеспечение сбалансированных финансовых показателей осуществляется посредством использования данных бухгалтерского финансового учета.

Использование бухгалтерской (финансовой) отчетности для формирования и анализа сбалансированных финансовых показателей (табл. 1) позволяет обеспечить менеджмент организации достоверной, надежной информацией, позволяющей применять типовые алгоритмы расчетов финансовых показателей, а также проведение сравнительного анализа с аналогичными показателями других предприятий отрасли.

Особое место в диссертации занимает изучение информационных потоков управленческого учета, которые также создают базу для формирования сбалансированных финансовых показателей. Выявлено, что информационная база управленческого учета должна содержать следующее: сформированную стратегию, цели развития организации и пути их достижения; информацию о системе сбора, анализа и консолидации финансовой и нефинансовой информации; данные о многоступенчатой системе взаимоотношений и соподчинений между структурными подразделениями и сотрудниками; информацию о внутренней системе контроля, управления затратами и бюджетировании; сведения для проведения достоверной оценки инвестиционных проектов и инноваций; детализированные данные обо всех бизнес-процессах организации и хозяйственных операциях. Совокупность этих сведений позволяет принимать высококачественные управленческие решения в области достижения и использования финансовых результатов, планирования и бюджетного регулирования основных финансовых показателей.

Таблица 1

**Использование бухгалтерской (финансовой) отчетности  
для формирования и анализа сбалансированных финансовых показателей**

Форма бухгалтерской отчетности	Содержащаяся информация	Для формирования и анализа каких сбалансированных финансовых показателей может быть использована
Бухгалтерский баланс	Содержит информацию об имуществе, обязательствах и капитале предприятия на конкретную дату	Для оценки показателей суммы хозяйственных средств, находящихся в распоряжении организации; доли внеоборотных и оборотных средств в активах; ликвидности организации; способности и своевременности погашения обязательств и возможных источников их погашения; финансовой устойчивости
Отчет о прибылях и убытках	Информация отчета о прибылях и убытках позволяет составить представление о способности предприятия распоряжаться своими ресурсами и обеспечить прибыльную деятельность в долгосрочной перспективе	Представляется возможным рассчитать и проанализировать показатели, свидетельствующие о прибыльном (убыточном) функционировании организации: выручку от продажи, себестоимость проданной продукции, валовую прибыль, чистую прибыль, а также прочие доходы и расходы организации
Отчет об изменениях капитала	Отчет об изменениях капитала имеет целью дать информацию об источниках формирования собственного капитала за отчетный период и причинах его изменения	Позволяет охарактеризовать способность предприятия к самофинансированию и наращению капитала, а также структуру капитала и его изменение. Особенно важным является показатель доли собственного капитала в формировании активов
Отчет о движении денежных средств	Предназначен для оценки способности предприятия обеспечивать превышение поступлений денежных средств над платежами	Приоритетным показателем является результат изменения денежных средств от текущей деятельности, поскольку именно он характеризует устойчивость дополнительного притока денежных средств на предприятие. Также полезной является информация, необходимая для формирования показателей, свидетельствующих о направлении расходовании денежных средств и доли отдельных статей в общем объеме оттока средств
Приложения к бухгалтерскому балансу	Содержат минимально необходимые сведения о состоянии дебиторской и кредиторской задолженности, имущества, источниках долгосрочных инвестиций и финансовых вложений, другую информацию	Служит дополнением к уже обозначенным показателям, предоставляет данные о движении заемных средств, нематериальных активов и основных средств, а также начисленной на них амортизации



Информация управленческого учета, необходимая в анализе ССП, обладает следующими особенностями: формирование информации осуществляется периодически и в соответствии с потребностями в ней для подготовки и обоснования решений; сбор информации проводится по правилам, установленным организацией и учитывающим специфику ее деятельности; основное внимание уделяется учету затрат и результатов, а также выявлению отклонений от оптимального уровня использования ресурсов; использование фактических и прогнозных значений анализируемых показателей; информация носит как вероятностный, так и субъективный характер; применяются стоимостные и натуральные значения анализируемых показателей.

В диссертации рассмотрено информационно-аналитическое обеспечение управленческих решений и предложены рекомендации по формированию учетной и неучетной информации с целью анализа сбалансированных финансовых показателей. В данных рекомендациях информация рассматривается в четырех взаимосвязанных уровнях (рис. 2):

1) информация первого уровня, формируемая в рамках учетных и неучетных данных, включает: миссию, видение, стратегические цели, стратегическую карту и систему сбалансированных показателей всей организации в целом;

2) информация второго уровня содержит сводные сведения по центрам финансовой ответственности и относится к учетным данным организации;

3) информация третьего уровня формируется в рамках учетных данных и представлена в системах сбалансированных показателей подразделений предприятия;

4) информация четвертого уровня, сформированная на базе учетных и неучетных данных, включает сведения по индивидуальным системам сбалансированных показателей.

Наиболее важным источником информации в организации предложено рассматривать систему сбалансированных показателей, построенную по принципу иерархичности на каждом организационном уровне.

Однако в процессе формирования информационных потоков для расчета и анализа сбалансированных финансовых показателей следует учитывать различные цели его проведения и уровень иерархии организации, к которой относится анализируемая система сбалансированных показателей, так как это будет в значительной степени определять как используемые приемы анализа, так и объем привлекаемой информации.

В предложенной схеме вся функционирующая в организации информация учитывается и аккумулируется в единой базе данных и является основой для анализа и принятия управленческих решений, направленных на совершенствование финансово-хозяйственной деятельности организации.

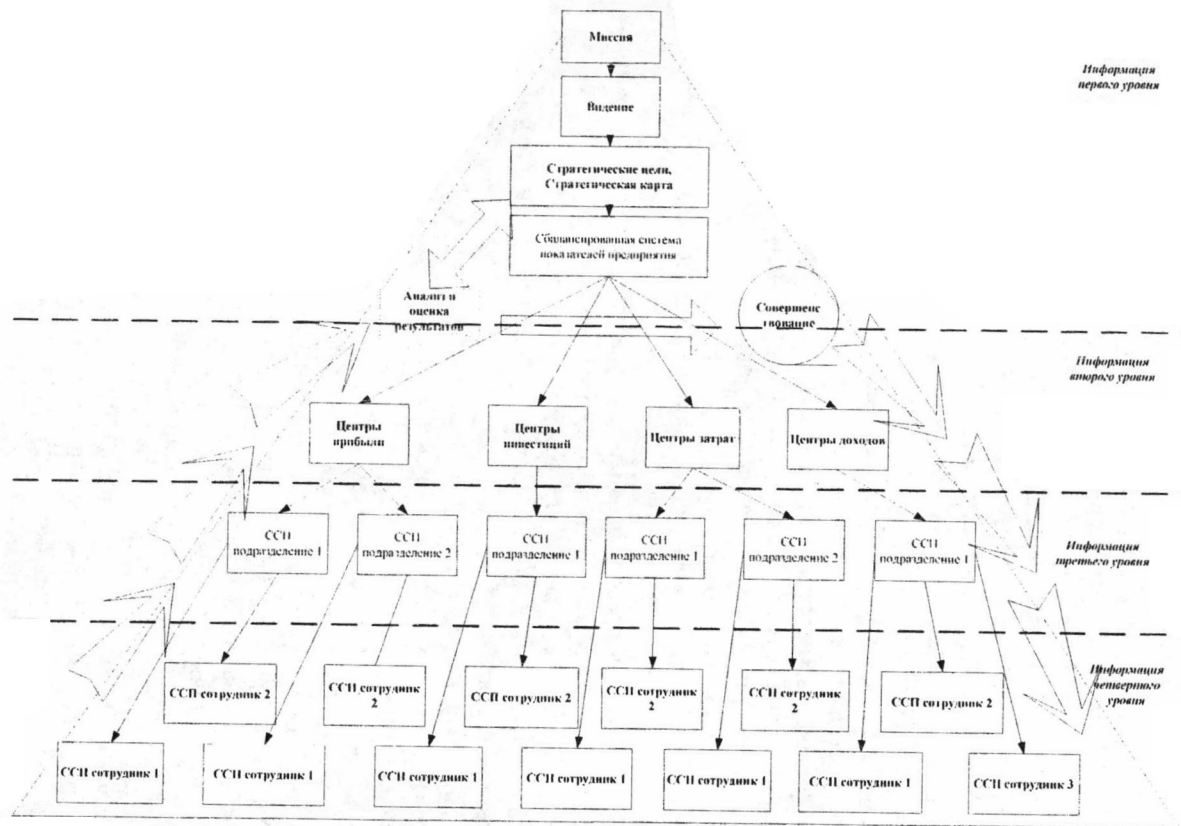


Рис. 2. Информация, формируемая в рамках бухгалтерского учета



Использование данных рекомендаций в практической деятельности предприятий - производителей автокомпонентов позволит им проводить периодическую и систематическую оценку и анализ результатов деятельности по данным табличных форм отчетов, включающим обзоры достигнутых стратегических результатов на каждом уровне иерархии в соответствии с вышестоящими уровнями, а также осуществлять процесс совершенствования деятельности на основе рекомендуемого цикла на каждом организационном уровне предприятия.

В исследовании проработан вопрос влияния организационно-экономических характеристик предприятия - производителя автокомпонентов на формирование сбалансированных финансовых показателей. Выделены особенности и тенденции развития автомобильной промышленности в Самарской области. Установлено, что обозначенные особенности формируют условия функционирования предприятий - производителей автокомпонентов и накладывают определенную специфику на построение и функционирование системы сбалансированных показателей. Анализ деятельности рассматриваемых предприятий свидетельствует о том, что существуют следующие организационно-экономические особенности деятельности, которые необходимо учитывать при формировании и анализе сбалансированных финансовых показателей:

- предприятия - производители автокомпонентов - это предприятия материалоемких производств с высокой долей затрат на сырье и материалы в издержках производства, поэтому им необходимо отслеживать показатели по затратам;

- постоянное и своевременное снабжение заказчиков продукцией обеспечивается ее непосредственным наличием на складе, поэтому показатели наличия и объема готовой продукции должны непрерывно анализироваться;

- наличие высокой дебиторской задолженности диктует необходимость своевременного контроля и анализа ее качества.

Выделенные специфические черты деятельности накладывают определенные особенности на ведение учета на предприятиях, производящих автокомпоненты, в следующих направлениях: учет материально-производственных запасов, транспортно-заготовительные расходы, складской учет, а также учет дебиторской задолженности. Принимая во внимание все обозначенные особенности, руководство предприятий - производителей автокомпонентов сможет успешно сформировать систему сбалансированных показателей, а также в дальнейшем добиться ее эффективного и успешного функционирования.

**Вторая группа проблем, исследованных в диссертации,** связана с изучением методических аспектов сбалансированных финансовых показателей, в частности с рассмотрением концептуальных основ сбалансиро-

ванных финансовых показателей и уточнением основных подходов к анализу финансовых показателей в соответствии с запросами потребителей.

Проведенное исследование выявило, что при создании общей концепции деятельности и стратегии развития руководители и собственники организации в большей мере акцентируют свое внимание на финансовой стороне бизнеса, так как прибыль является главным оценочным показателем результативности всей финансово-хозяйственной деятельности. Поэтому в диссертации рассмотрены концептуальные основы сбалансированных финансовых показателей: определены сущность и преимущества ССП, путем сравнения сопоставлены определения системы сбалансированных показателей в интерпретации различных авторов, предложено авторское определение рассматриваемой системы, рассмотрены основы формирования сбалансированных финансовых показателей в зависимости от стадии развития предприятия.

В результате проведенной работы удалось уточнить основные подходы к анализу финансовых показателей в соответствии с запросами потребителей информации и разработать перечень показателей, отражающих интересы внешних и внутренних групп лиц, заинтересованных в устойчивом финансовом положении организации, со структурированием их во временном срезе и разделением по видам (рис. 3).

Предложенный перечень позволит осуществить выбор приоритетных для заинтересованных лиц показателей, сбалансировать их между собой и включить в систему сбалансированных показателей.

Собранную первичную информацию следует представить в удобном виде для лица, принимающего управленческие решения, а именно: она может агрегироваться, структурироваться и детализоваться. В исследовании отмечено, что более детальная информация в аналитических срезах необходима руководителям структурных подразделений. Высшему менеджменту организации (финансовому, коммерческому директору и т. д.) важны только итоговые показатели.

При разработке системы сбалансированных показателей необходимо определить, информационное обеспечение каких показателей и на каком организационном уровне должно осуществляться данными управленческого учета. Поэтому в диссертационной работе предложены стандартные формы как первичных, так и отчетных документов со всеми вытекающими требованиями к управленческой отчетности и определен регламент сбора, регистрации, хранения и представления всей управленческой информации. Для чего рекомендована система документооборота, включающая: классификаторы всех документов по типам и видам; альбомы унифицированных форм документов для каждого подразделения и рабочего места организации (первичных и отчетов); карты формирования документов в организации и ее подразделениях; реестр управленческих отчетов; регламент ввода информации в систему учета.

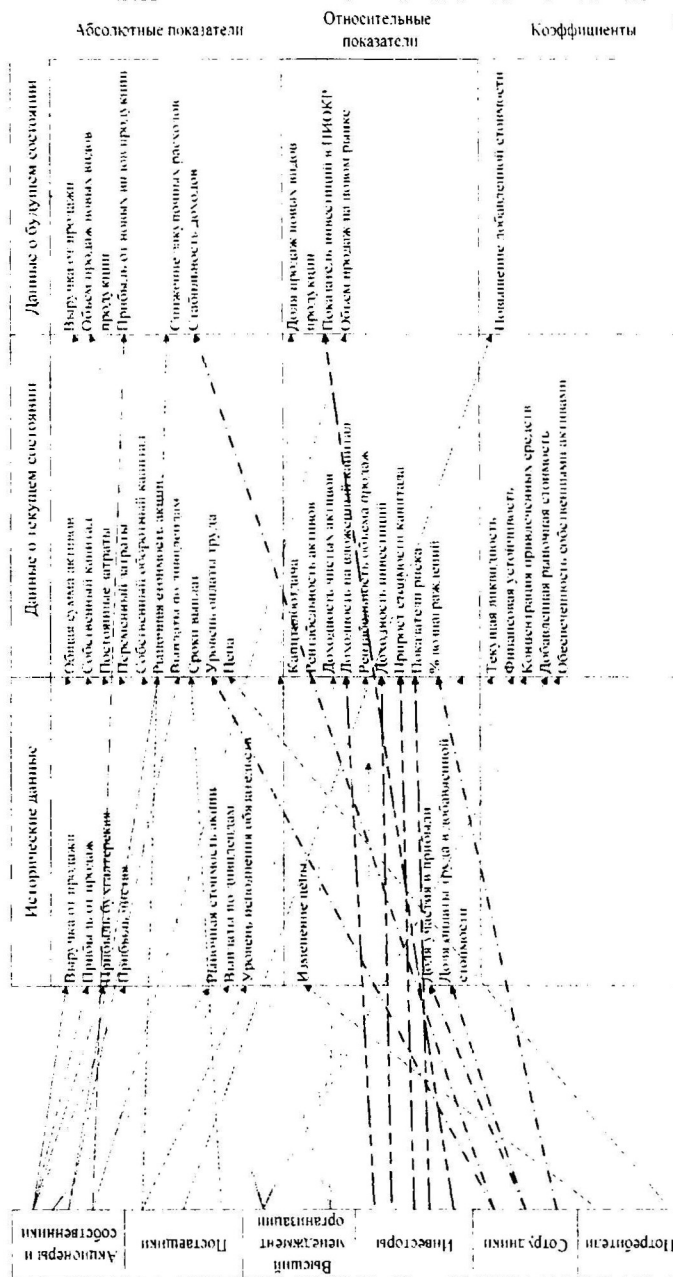


Рис. 3. Сбалансированные финансовые показатели, сформированные в соответствии с запросами потребителей

В исследовании отмечено, что использование сбалансированных финансовых показателей невозможно без наличия развитых компьютерных систем и информационных технологий, способствующих совершенствованию систем управленческого контроля и созданию удобных и не слишком сложных процедур анализа и оценки деятельности организации. Способы обработки информации должны обеспечивать ее документирование, возможность проверки и доведения до сведения заинтересованных лиц.

**Третья группа проблем, решению которых посвящена диссертация,** связана с проведением сравнительного анализа характеристик сбалансированных финансовых показателей и предложением приоритетных сбалансированных показателей финансовой деятельности предприятия - производителя автокомпонентов.


Исследование показало, что аналитическое обеспечение сбалансированной системы показателей осуществляется посредством постоянного и непрерывного отслеживания финансового состояния организации, позволяющего выявить и оценить положительные и отрицательные количественные факторы по важнейшим направлениям анализа. Анализ финансовых показателей, полученных на основе ретроспективных и текущих данных, помогает организации понять, насколько она продвинулась по пути реализации своих целей и насколько результативно работала определенный промежуток времени. Поэтому сведения, полученные по результатам анализа финансового состояния организации, являются неотъемлемым компонентом информационно-аналитической базы для формирования и анализа сбалансированных финансовых показателей.

Проведенный сравнительный анализ сбалансированных финансовых показателей свидетельствует, что их название и содержание трактуется неодинаково, зачастую противоречиво. Кроме того, по-разному представлена методика группировки статей баланса для аналитических целей, что может в значительной мере повлиять на объективность оценки анализа. Многообразие в этих трактовках является свидетельством о постоянной работе в области выработки единого теоретического и методического подходов по отношению к этим показателям. В диссертационной работе предложена усовершенствованная методика проведения анализа финансового состояния на основе сбалансированных финансовых показателей.

С целью практической реализации методики, соприкосновения ее теоретической и практической плоскостей в работе проведен анализ финансового состояния предприятий - производителей автокомпонентов ЗАО "Мотор-Супер", ООО "Профиль" на основе сбалансированных финансовых показателей.

В диссертационной работе обобщен опыт и трудности внедрения концепции "Balanced Scorecard" на предприятиях - производителях ав-

токомпонентов. В качестве методологии рассмотрения достоинств и недостатков ССП предложено использовать метод сравнения по каждому из четырех аспектов концепции. Проведенное сравнение подтверждено практическими примерами по некоторым из выделенных достоинств и недостатков и разработаны рекомендации по устранению сложностей в формировании сбалансированных финансовых показателей по данным бухгалтерского учета (рис. 4), а также определены условия использования системы сбалансированных показателей. Использование данных рекомендаций является важным и необходимым менеджерам всех уровней для эффективного применения сбалансированных финансовых показателей.

Сложности		Рекомендации по их устранению
А		В
Отсутствие системы управленческого учета, что затрудняет сбор и анализ информации		Выбрать показатели ССП, алгоритм их расчета и выстроить систему сбора информации, необходимой для расчета всех показателей
Неопределенность в центрах ответственности подразделений и децентрализация расходов, а следовательно, существование сложности разделения затрат между подразделениями		Документально установить ответственных и разработать четкие рекомендации по разделению затрат между подразделениями
Удаленность результата во времени, т. е. не всегда очевидно, когда ожидать эффекта		Отслеживать и накапливать корреляции роста и снижения показателей по прошествии определенного времени: квартала, полугода, года
Недостаток или отсутствие информации об опыте других организаций, а следовательно, трудности в оценке (сравнении полученных показателей)		Анализировать динамику этих показателей, проводить оценку отклонений и причин их возникновения

**Рис. 4. Рекомендации по устранению сложностей в формировании сбалансированных финансовых показателей по данным бухгалтерского учета**

Обобщение сложившейся практики и теоретических источников по вопросу определения аналитических финансовых показателей деятельности организации позволило предложить в диссертационном исследо-

вании ряд приоритетных сбалансированных показателей финансовой деятельности предприятия - производителя автокомпонентов, отражающих стратегические приоритеты организации и учитывающих организационно-экономические характеристики деятельности организации и специфические условия ее хозяйствования. Для формирования приоритетных финансовых показателей и отражения их роли в реализации стратегических целей организации разработаны этапы: определение стратегических приоритетов развития организации; формулирование целей, с помощью которых будет реализовываться стратегия; установление показателей, отражающих количественную сторону установленных целей; определение расчетных формул показателей и частоту их измерения; формулирование инициативны по достижению целей.

В диссертации выделены следующие стратегические приоритеты развития предприятия - производителя автокомпонентов: увеличение доходов, снижение расходов, использование активов и инвестиционная стратегия. В зависимости от установленных стратегических целей организации приоритетные аналитические финансовые показатели могут быть различными:

- в направлении реализации стратегии "увеличение дохода" сбалансированные аналитические финансовые показатели могут быть следующие: чистая прибыль, доля рынка, объем продаж, коэффициент роста чистой прибыли, доля продаж новых видов продукции в общем объеме продаж;

- в направлении реализации стратегии "снижение расходов" сбалансированные аналитические финансовые показатели могут быть следующие: отношение фактических затрат к плановым, выработка на одного рабочего;

- в направлении реализации стратегии "использование активов и инвестиций" сбалансированные аналитические финансовые показатели могут быть следующие: прибыль на акцию, добавленная рыночная стоимость, рентабельность активов, доходность инвестиций, доходность занятого капитала, коэффициенты, обеспечивающие финансовую устойчивость и ликвидность.

Приоритетные финансовые показатели позволят отражать степень достижения целей организации в выбранном направлении развития.

Исследование различных подходов к проблеме позволило отобрать приоритетные финансовые показатели деятельности подразделений и предложить их в диссертации, что поможет сделать выбор оптимальных показателей для каждого отдельного подразделения предприятия - производителя автокомпонентов.

В заключение диссертационной работы сформулированы основные результаты работы, выводы по наиболее значимым проблемам, решение которых позволит создать информационно-аналитическую базу бухгалтерского учета, необходимую для формирования и анализа сбалансированных финансовых показателей.

## СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

### *Статьи в журналах и изданиях, определенных ВАК*

1. Бурцева К. Ю. Применение сбалансированной системы показателей в стратегическом управлении организацией // Экономика и управление. - 2008. - № 3 (35). - С. 177-179. - 0,42 печ. л.
2. Бурцева К. Ю. Рекомендации по разработке и внедрению финансового аспекта сбалансированной системы показателей // Вестник Казанского технологического университета. - 2008. - № 4. - С. 191-193. - 0,31 печ. л.

### *Статьи и тезисы докладов в других изданиях*

3. Бурцева К. Ю. Методологические проблемы оценки финансового состояния / К. Ю. Бурцева, Е. В. Никифорова // Экономика региона: социальный и производственный аспект : сб. тр. Международной науч.-практ. конф. - Тольятти : ТГУ, 2006. - С. 211-219. - 0,5/0,25 печ. л.
4. Бурцева К. Ю. Достоинства и недостатки концепции "Balanced Scorecard" // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. - Сер. "Экономика". - Вып. 13. - Тольятти : ВУиТ, 2007. - С. 32-36. - 0,25 печ. л.
5. Бурцева К. Ю. Отдельные методологические аспекты разработки индивидуальной сбалансированной системы показателей: аспект обучение и развитие / К. Ю. Бурцева, С. И. Банников // Вестник Тольяттинского филиала Московского гос. ун-та пищевых производств. - Сер. "Экономика". - Вып. 1. - Тольятти, 2007. - С. 3-9. - 0,4/0,2 печ. л.
6. Бурцева К. Ю. Анализ образовательной технологии ОАО "АВТОВАЗ" / К. Ю. Бурцева, С. И. Банников // Вестник Тольяттинского филиала Московского гос. ун-та пищевых производств. - Сер. "Экономика". - Вып. 1. - Тольятти, 2007. - С. 9-15. - 0,4/0,2 печ. л.
7. Бурцева К. Ю. Трудности внедрения технологии "Balanced scorecard" на российских предприятиях // Перспективы развития учетно-аналитических и налоговых направлений в XXI веке : межвуз. сб. науч. тр. : в 2 ч. - Ч. 1. - Йошкар-Ола : Марийский гос. техн. ун-т, 2007. - С. 30-35. - 0,34 печ. л.
8. Бурцева К. Ю. Условия использования сбалансированной системы показателей при формировании стратегии предприятия // 9-я Всерос. науч.-практ. конф. молодых ученых, студентов и аспирантов "Молодежь. Образование. Экономика". - Ярославль, 2008. - С. 483-487. - 0,25 печ. л.
9. Бурцева К. Ю. Financial aspect is the main aspect of Balanced Scorecard // Первая заочная Международная научная конференция "Проблемы и перспективы управления экономическим ростом организации". - Тольятти : ТГУ, 2008. - С. 40-42. - 0,12 печ. л.

10 ~